

＜学校現場の問題＞ 新任教頭の諸問題

著者	丸山 義王
雑誌名	学校経営研究
巻	12
ページ	76-79
発行年	1987-04-01
その他のタイトル	<Problems of the School Today A Study on the Significance and Recent Condition of In-service> Some Problems of A Beginning Head teacher
URL	http://hdl.handle.net/2241/00124521

新任教頭の諸問題

川崎市立日吉小学校 丸 山 義 王

「教頭は、校長を助け、校務を整理し、及び必要に応じ児童の教育をつかさどる。」（学校教育法第28条4項）というのが法に規定されている教頭の職務権限である。しかし現実の実態は、どうであろうか。今年の4月に教頭になったばかりの私の目を通して見た教頭における諸問題について述べてみたい。

① 校務全般にわたる切りのない仕事量

教頭の職務分担は広く校務の全般にわたる。そのため、切りがないほどの仕事がある。若い頃教頭を見て、「立派な椅子に坐わってのんびりしていいいな。」と思ったことがあるがとんでもない誤りであったことが今になってわかった。近頃では逆に授業に専念できる先生方が羨ましいと感じるほどである。

それこそ地下足袋はいての溝そうじから金庫の鍵の番人、いろいろな苦情の引き受けまで、一種の便利屋的な様相を呈する。絶え間のない電話の応答、業者や父母、訪問者への応待などそれで一日が暮れてしまう。それにひどい時は1ヶ月に5、6回は、お酒を伴う会合があり、簡単に1ヶ月が過ぎてしまう。よほど胃の腑が丈夫でないと勤まらない。

全国公立学校教頭会の実施した教頭の職務分析の調査の項目をみると88内容246項目ある。教頭職はそれほど多岐にわたるということであるがそれでも教頭の仕事のすべてを網羅したことにはならない。例えば電話の応答のようなものは、職務分析の項目には入っていないのである。電話の応対は校務ではないのであろうが、現実には、これに大きな時間をとられ忙がしさが倍増する。どのように細かく職務分析をしても必ずはみでる部分があり、だから教頭の定義はしにくいといえる。

要は教頭職は柔軟構造を持ち、その時々によって対応が変化するというのがむしろ実態なのではなかろうか。

② 教職員の負担の増加と過密化する学校生活

学校という社会は、目まぐるしく働き実には多忙である。始業前や10時20分からの20分休みの職員室は、電話やあわただしく打ちあわせをする教職員の声でワーンと鳴る。まるで蜜蜂の大軍が押し寄せて来たようだ。とにかく教員は忙しい。その一つの原因は事務量の増加がある。一つの仕事をすれば10の書類をさばかなくはならない。例えば就学援助や教科書給与に関する書類などは莫大である。

また時間割りも過密化し5分の休憩時間ではトイレにもゆっくりいけない。私が教育研究所で教育相談を行っていた時、たびたび「おもらし」の事例を担当したことがあった。どの児童も、がまんのおもらしをする結果となるが、その背景には、授業の延長で、定時の休憩時間が確保されなかったこと、男子児童には大便所に入ることへのためらいのあること、また低学年の女兒に多いのであるが、授業中に「先生トイレ」と言えないことが問題としてあげられる。これは学校の生活時間の余裕がなくなっていることを示している。

また子どもの健康状態の低下も目につく。病弱な子、弱視、難聴、小児麻痺の後遺症のある子、自閉的な傾向の子、情緒が不安定で衝動的な行動をとる子、そのような子どもが普通学級に在籍し教師は指導においまわされている。また近頃の子どもは自己中心的な傾向を強め教師の説得を容易に受けつけない。

そのような子どもの指導にも心をくだかなくてはならない。一方社会の風潮として父母の姿勢にも変化が見られ、学校を批判的に見る傾向があり、苦情の対応にも追いたてられるのである。教育相談をやっていた時には教師の子どもや親への対応のまずさを問題と感じたこともあったが、現場のこの多忙な実態を見てむしろ今は同情している。たとえ対応のまずさがあったとしても、問題の子を持つ担任の苦勞、力の限りを尽して児童を指導する教員の姿には心をうたれるものがある。

③ 教職員における参加意識の低下

一般的な傾向としてみられるのであるが、一部の教員においてはモラルについて翳りが見られる。年令が高くなっている、女子教員が増えているというのが小学校の現実であるが、年令の高い普通の教員の中には、遅く来て、早く帰り、与えられたノルマにおいてのみ忠実であるというノンポリ型の者が、見られる。学校への参加意識の低下である。学校経営上の権限の委譲や昇進への道を配慮して意欲を持たせる工夫が必要である。また趣味性が高くなっていることも事実であり、コース、登山、旅行、野球等インフォーマルな活動に一生懸命になっている者もいる。趣味を生かすことと勤務の様態とのバランスがとれていないのである。ネクタイを絶対にしないというラフなかつこうをしすぎる者もみられる。私的なものを公的な学校へどれだけ持ちこむことが許されるのかということもこれからは考える必要がある。

また女性教員の年休が土曜日に多くとられる傾向がある。これは幼稚園や保育所の行事との関係があるのであるが、年休者が多発すると子どもの怪我など管理の面に問題がでてくる。年休をとれないのは校長、教頭、教務主任だけということになる。私の場合も4月から12月まで3時間の年休しかとっていない。

協力とか連帯感の育成に心がけねばならないのだが、すでに教員そのものの意識が変化しているのだとすれば問題であり、その面での追求も今後の課題の一つであろう。

④ 押し寄せる情報に溺れる。

文書の集配車が運行するのは週3回（月、水、金）であるが、押し寄せる文書の波に溺れそうになっている。文書の処理が教頭の大仕事の一つである。整理したり、分類が不可能になるは

ど情報が多くなりその取捨選択に苦勞する。その一方で教員自身は情報において急速に無関心となっている。内外教育、日本教育新聞、教育委員会月報などは、本棚の飾りにすぎない。教頭の役目の一つは捨ててある情報を拾うとともに適切な場をとらえて職員に紹介し情報への関心を盛り上げる必要がある。教頭は上質の情報に一番多く触れられる場にあるため情報のセンター的な役割をとらえなければならないと思う。

⑤ おろそかにはできない児童指導

現在の社会情勢は学校に対して批判的な傾向にある。体罰やいじめに代表されるように教師の対応のまずさが、それに拍車をかけていさえする。教頭としては、いかに校務をうまく整理し、施設や設備をいかに良好に管理していたにせよ、体罰やいじめが横行し、教員の児童指導に大きな誤りが生じた場合、問題になるまで、それを放置しておいた責任は免がれえまい。これでは校長を手厚く補佐したことにならない。教頭は語義的にいえば、教諭の「頭（かしら）」であり歴史的にもそう解されてきた。教諭の長として担任の児童・生徒指導に問題がある場合は、積極的に指導助言を行わなくてはならない。

教頭の職務の中でもっとも大切なのは、児童・生徒指導への指導助言にあるといってもよいであろう。学校に教頭として来て感じることは、実に児童生徒指導に関する問題が多いかということである。けんかによる怪我、放課後公園で他校の生徒にいじめられた子どもの指導、親の子どもの扱いについての苦情等々、何かしら問題が起こらないという日はないのである。教頭として、まずは生徒理解について指導し問題が起こらないように予防しなければならない。学校経営研究第11号に拙論「教師の自己評価目録について(Ⅱ)」が掲載されているが、それを実際に使う機会に恵まれた。それぞれの項目は、日常に教師が心がけている生徒理解についての行動をアンケートにより集約したもので生徒理解についての行動が具体的に記述されており、これを使用すると、教師の子どもへの接し方を細かく指導できる。

⑥ 父母の地域への関心の減少が問題

都会地では、人口の流出や流入が多く、大人の地域への関心が減少し、地域の教育情報が少ないのが実態である。そのため教頭としては、地域の教育情報を積極的に収集する努力をしている。例えば児童・生徒の善行や非行についての情報。教育に関心を持つ人材、例えば、特殊技能を持つ老人、青少年育成に関心のあるボランティア、郷土史家等である。このような情報を学校に一度は集め、それをまた地域にかえしてやるような工夫をしている。具体的な場としては、PTAの広報紙の活用、家庭教育学級への郷土史家招聘、ゆとりの時間に、老人から子どもたちが、特殊技能（例えば、こまつくり・わらじつくり・竹細工・糸まりつくり・折紙）を伝授してもらうことなどである。親が地域の教育情報を持つことにより子どもの生活に関心が生じ、地域の教育主導性を引きだすこととなる。

このことは地域内教育世論の形成にも役立つ。地域において教育に理解のある人材、キーパーソンの育成は、学校で問題の起きた時に仲介役となり合意の形成を容易にする。

学校が閉鎖的になると父母との信頼関係が阻害されることとなる。学校を開くためにはまず学校や教育についての情報を流して父母の理解を深めていく必要性があろう。

教頭として、その他の悩みは学校に長時間おり、職員室で坐わり続けていながらも、処理することが多すぎて十分に職員と接する時間のないことである。人間関係調整としては特色のない人、つきあわない人をどうするか。

また教諭以外の職種の人をどのように親和していくかにも心を使う。用務員、調理員、事務員等への接し方である。

教頭は上から見のではなく教師と同じ立場に立つことが必要である。教育相談をしていた時に、教員に対して「何でこの程度の指導ができないのか」と感じたこともあったが、それがきびしすぎる評価であると気づいたことも新任教頭としての収穫といえそう。